

## 第5章 長野 - 構造調整と製造業の高度化

著者	依田 信彦
権利	Copyrights 日本貿易振興機構（ジェトロ）アジア 経済研究所 / Institute of Developing Economies, Japan External Trade Organization (IDE-JETRO) <a href="http://www.ide.go.jp">http://www.ide.go.jp</a>
シリーズタイトル	経済協力シリーズ
シリーズ番号	164
雑誌名	日本産業の構造調整と地域経済
ページ	147-192
発行年	1992
出版者	アジア経済研究所
URL	<a href="http://hdl.handle.net/2344/00014441">http://hdl.handle.net/2344/00014441</a>

# 第 5 章

## 長 野

### ——構造調整と製造業の高度化——

#### はじめに

第1次オイルショック以降、わが国経済は高度成長から低成長へと移行し、産業構造も鉄鋼、化学といった素材型産業に代わって電機、自動車等の加工組立型産業がリーディング産業として台頭してきた。この間、長野県においては、高度成長期における工業化の推進を軸に築いてきた電機、精密、工作機械、自動車部品といった機械工業に特化した産業集積が、1980年代前半の輸出シフト、メカトロニクス指向の趨勢の下で最も有効に機能し、全国有数の成長を遂げてきたのは記憶に新しい。その後、わが国経済は貿易摩擦が激化するなかで、1985年秋のプラザ合意以降急激な円高局面に転換し、産業・貿易構造の抜本的な転換を迫られることとなった。

長野県経済も輸出依存度の高い加工組立型産業を中心に大きな打撃を被り、一転して全国を上回る後退を余儀なくされた。この間、短期的な景気変動の振幅が大きく県内景気もその底流にある円高以降のメガトレンドの影を薄める傾向を否定できないが、メカトロニクス化の潮流の下で比較優位を享受してきた地域システムが引き続き抜本的な軌道修正を進める必要に迫られていたことに変わりはない。

本稿では、長野県経済の構造、特質を概観し、次に円高以降の構造調整をめぐる産業界の戦略対応を、とりわけリーディング産業である機械工業を中心に探ってみたい。

## I 長野県の産業経済の構造と特質

### 1. 製造業に強い主導性

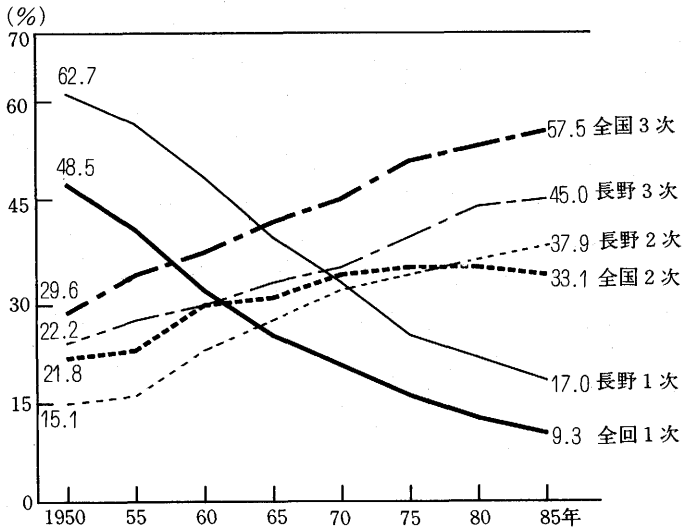
長野県の産業構造は基調的には着実に高度化の過程をたどっており、その中で地域の特質が色濃く浮かびあがってきている。地域産業構造の変化や全般的な特質を整理すると、概ね次のことが指摘できる。

県下の産業構造をまず、就業者ベースにより第1次～第3次産業別にみると(図1)、1950年以降一貫して第1次産業のウェイト低下、第2次、第3次産業の上昇という形で産業構造の高度化が進んできており、75年以降第2次産業も低下傾向にある全国とは際立った対比をみせている。

また、経済成長という視点から生産所得ベースによってみると、第2次産業、なかんずく製造業が終始強い主導性を発揮してきており、第1次のみならず第3次産業の貢献度もむしろ後退しているといえる。図2は経済成長に及ぼす貢献度を産業別に増加寄与率(全体の成長を100とした場合の各産業の貢献度合)で表したものである。第2次産業の寄与度は一貫して全国を上回っているうえ、第1次、第2次石油危機に見舞われた1970年代前半～70年代後半において鈍化がみられるものの、80年代前半には飛躍的な拡大をみせている。その間、中核的地位を占める製造業の牽引力も高度成長期を大きく凌いでいるのが注目される。

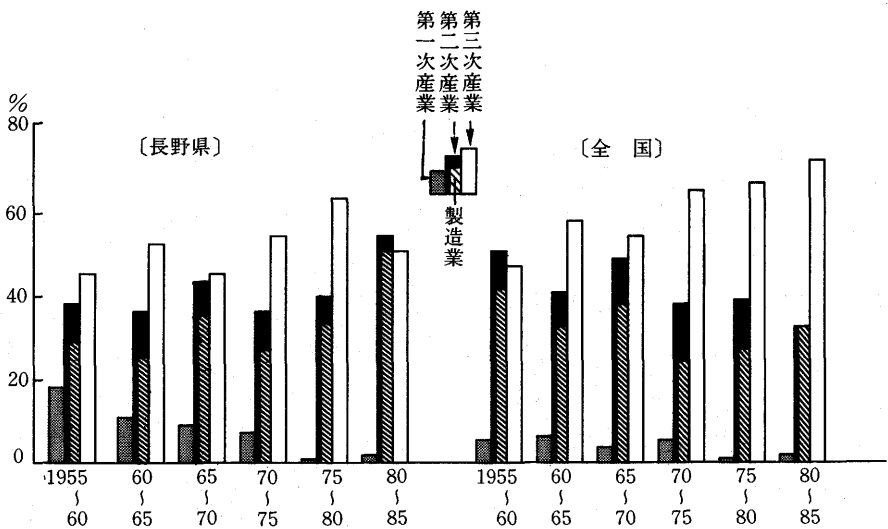
製造業の強い主導性は電機を軸とした機械工業への傾斜(工業出荷額に占める機械工業の割合は1960年30.4%から90年66.5%へ著しく拡大し、全国1位の座を占めるに至っている)によってもたらされている。とくに1983年から85年央に

図1 就業構造（産業別構成比）の推移（全国および長野県）



(出所) 総務庁『国政調査報告』(各年)から作成。

図2 長野県(国)内総生産産業別増加寄与率



(注) 内訳は控除項目があるため100を超える。

(出所) 経済企画庁『国民経済計算・年報』、『県民所得統計』(各年)から作成。

至る景気上昇局面にあっては全国有数の成長・拡大を遂げたが、これは機械工業への著しい特化を背景に、全国的には「中位県」上ランクの地歩を固めてきた地域経済が、輸出・メカトロニクス主導という「比較優位」のもとで到達した一つの頂点であったともいえよう。

一方、長野県の第3次産業化は全国に比べ萌芽が遅れていたうえ、その後の進展状況にもかなりの格差が目立っている。就業者比率(1985年)は45.0%と全国(57.5%)最低の水準にあり、またその内容も生活関連サービス、公務などの比重が高く、むしろ後進県タイプのものとなっている。

これは、政策面も含め第3次産業化へのインパクトや基盤整備が乏しかったことにもよろうが、基本的には、長野県では卸売、金融、情報・通信などの中核管理機能を主として首都圏に外部依存して、工業生産に特化してきたためであり、第3次産業の展開には自ずから制約があったといえよう。

## 2. 製造業の構造的特徴

### (1) 製造業発展の基盤

戦前、長野県は農業においては養蚕業が、工業においては製糸業が圧倒的な地位を占め蚕糸王国を誇っていた。こうした中で、前述の産業構造変化をもたらした製造業発展の軸となった要因をみると、大きくは、①戦時中における疎開工場が残留・定着したこと、およびそこから経営陣や技術陣が分散独立したこと、②豊富かつ良質な労働力を擁していたこと、③工業立県を目指した振興策など政策面の誘導、などがあげられよう。

個別にみると、まず①については、戦前長野県工業の主軸であった製糸業のもつ基盤に疎開工場の進出(戦時中、県下各地に疎開してきた工場は大小400を数えたといわれる)が相次ぎ、終戦後において、これら疎開工場の多くが県内に残留するなか、比較的速やかに平和産業へ転換が進められたことが指摘される。こうした疎開残留工場の中には、時計、光学、計器、通信機工業など今日長野県を代表する企業として発展してきているところが多く、また、そ

こから経営陣や技術陣が分散独立し、精密など独自の分野を開拓しており、長野県工業発展の基盤を築いてきている。

さらに、こうした疎開工場と戦前の製糸業によって培われた企業基盤と堅実でかつ積極進取な「企業家精神」が相まって、地域にさまざまな中核企業が育ち、他県に比べ高い企業集積を見るに至った。

②に関しては、長野県は長期にわたり製糸業によって培われた手工的熟練工を大量に擁しており、それらの良質な技能が、小容量・高精度・高価格の製品生産に適していたこと、また、戦後の引き揚げなどで急膨張していた農村人口が豊富な労働力として存在し、工場労働者として吸収しえたことが指摘される。

また、③については、戦後の産業情勢変化にともなって、行政が工業立県を最重要目標に掲げ、1952年5月、「長野県工場誘致条例」を制定して、事業税減免や用地の斡旋など積極的な工場誘致策を講じ、その間、市町村もこれにならって工業振興による地域経済の発展を図るなど、政策面での誘導も見逃せない。その後、1961年度策定の「長野県長期経済計画」(1970年度目標)においても機械工業の振興が大きな目標とされ、また、61年に施行された「低開発地域工業開発促進法」に基づいて県内4地区(小諸佐久地区、伊那谷地区、篠ノ井更埴地区、須坂中野地区)が指定を受け、さらに64年には松本・諏訪地区が「新産業都市」に指定され、工場誘致が促進されている。

## (2) ウェイト高める機械工業

戦後における工業生産の主力業種の変遷を製造品出荷額でみると(表1)、まず、混沌とした戦後の整備期のなかには製糸を含む紡績、繊維が一貫して首位を占め、また、地域資源を活用した、食料品、木材・木工など、生活関連産業が主体となっていた。

この間、軍需工業、疎開工業の平和産業への転換は進んではいたが、みるべき成果は少なく概して不振であったことから、製造品出荷額の伸びは緩慢であり、総じて発展の素地づくりにとどまっていた時期であったといえよう。

表1 製造品出荷額等にみる上位業種の推移

(%)

年	1 位	2 位	3 位	4 位	5 位	機械4業種計
1947	紡績 25.2	木材 23.9	機械 21.5	食料品 11.0	化学 6.4	
1950	紡績 38.3	食料品 15.5	木材 8.4	電機 6.5	化学 4.5	
1955	食料品 28.5	繊維 24.8	木材 8.0	化学 5.0	非鉄 4.1	13.2
1960	食料品 21.2	繊維 13.8	電機 9.6	精密 8.8	木材 8.3	29.6
1965	食料品 18.7	精密 12.0	電機 11.7	繊維 10.0	機械 9.5	35.7
1970	電機 22.4	食料品 12.8	機械 11.8	精密 10.6	繊維 6.4	48.1
1975	電機 21.0	食料品 14.1	精密 12.5	機械 12.1	土石 5.6	49.5
1980	電機 25.2	精密 13.7	機械 12.0	食料品 11.4	輸送 5.2	56.1
1985	電機 37.1	精密 12.4	機械 12.1	食料品 7.2	輸送 4.7	66.4
1988	電機 38.5	機械 12.5	精密 9.6	食料品 7.6	輸送 5.3	65.9
1989	電機 39.0	機械 12.8	精密 9.5	食料品 7.1	輸送 5.1	66.4

(出所) 長野県『工業統計調査結果』(各年) から作成。

その後、味噌、清酒のいち早い復興から食料品が1950年代前半から年々急成長し、54年には繊維を抜いて出荷額で首位の座を奪い、55年には28.5%を占めるに至り、その後68年に電機にその地位を譲るまで、地域工業生産の牽引役として主要な役割を果たした。

1960年代の半ば以降においては、長野県の工業は全国の拡大テンポをはるかに上回る急速な発展をとげるが、その中心になったのは電機、精密、一般機械などの機械工業であった。これらは、行政の積極的な工場誘致が展開されるなかで、進出企業が相次ぎ、疎開工場の生産拡大とも相まって急激な発展をみた。

1950年代後半に入ってまず最初に成長過程に入ったのは精密であり、とくに、諏訪・伊那地区を中心として時計、光学機器、計器などが飛躍的な拡大を示した。

また、通信用蓄電器、抵抗器などの電子部品を軸とする電機の成長も目覚ましく、折りからの全国的な家庭電化ブームに乗りその出荷額のウェイトは1955年の3.4%から60年には9.6%となって機械工業の中で最も高いシェアを有するようになった。

さらに、一般機械も疎開工場を中心とした高圧バルブ、ピストンリングをはじめ、小型エンジン、農機具など幅広い展開がなされ着実にそのウェイトを高め、上位業種に位置するようになった。

1968年に首位の座に着いた電機はその後一貫して長野県工業のリーディング産業として趨勢的にウェイトを高め、とくに83年以降は30%以上のシェアを誇っている。その間、精密、一般機械もウェイトを高め、県下工業の主力業種となった。1970年代半ば以降はこの上位3業種に自動車部品を中心とする輸送用機械を加えた加工組立型の機械工業が年々著しい上昇を示している。

### (3) 製造業の特性

長野県製造業は、1990年に出荷額が6兆6216億円で全国16位、シェア2.0%を占め(表2)中位に属しているが、とくにシェアについては1950年代後半1.15%→1960年代1.44%→1970年代1.67%と順調に伸び、引続き緩やかな上昇トレンドを維持している。また、事業所数では全国11位と高く、さまざまなタイプの地場企業が根づいて、地域に特化しバラエティに富んだ工業集積がみられる。

さらに、すでにみたとおり機械工業のウェイトが際立って高いという特性

表2 長野県製造業の基本指標

項 目	1980年	1985年	1990年	全国順位	全国比
事業所数	15,546	16,637	16,619	11	2.4
従業員数(人)	264,396	294,266	298,202	11	2.5
製造品出荷額等(億円)	33,703	52,477	66,216	16	2.0
	(100%)	(100%)	(100%)		
機 械	4,041(12.0)	6,357(12.1)	8,592(13.0)		
電 機	8,498(25.2)	19,485(37.1)	25,307(38.2)		
輸 送	1,754( 5.2)	2,464( 4.7)	3,624( 5.5)		
精 密	4,615(13.7)	6,527(12.4)	6,509( 9.8)		

(注) ( ) は構成比。従業員4人以上の事務所。  
(出所) 表1に同じ。



がみられるほか、以下の点が注目される。

(a) 工業集積(分布)についてみると、精密(諏訪, 上伊那), 自動車部品(上田, 小諸), 機械(埴科, 更級), 電子部品(伊那)をはじめ業種による地域特化が際立っている。したがって、特化業種による地域間の明暗も最近では色濃く浮かびあがってきている。

(b) 輸出依存度は1990年で統計上13.6%であるが、間接輸出分の把握もれなどを考慮して推計すると(1985年の「規模別産業連関表」により、外需依存が全国と同程度あると想定)、輸出依存度は少なめにみても3割弱に達すると思われる、海外経済との連動性がとりわけ強い構造になっている。

(c) 県外資本の進出は地域の工業集積・規模拡大に大きく寄与してきている。1990年現在、そのシェアは全製造品出荷額の32.6%を占めるに至っているが、それだけに地域景況に与える影響も大きなものになっている。一方、これら進出工場は当然のことながら本社機能を有せず、地域経済における生産と管理の場の分化を促す大きな要因となっており、必然的に高次のサービス需要の派生に限界をもたらしている。

(d) 製造品目は、精密加工型の部品と量産物の組立製品に大別される。表3、図3は、製造品目を経済的な用途によって財別に分類したものだが、長野県の製造業は資本財や消費財にみられる完成品、とりわけ量産物の組立生産も着実に上昇傾向を辿っているものの、相対的には依然部品(=生産財)生産が大きなウェイトを占めていることがわかる。

これと関連して、機械工業での生産構造をみると、地場企業は比較的部品生産に集中しているのに対し、県外資本は完成品への傾斜が目立つといった二極構造がうかがわれる。

(e) 生産機構についてみると、過半が中小の下請関連型企业となっている。

1990年『工業統計』によると、長野県の製造事業所数に占める中小企業(従業員数300人未満)の割合は99.3%となっている(表4)。また機械系4業種の企業は6886社あり、その従業員規模別割合をみると、30人未満の企業が85%強を占めている。

表3 用途別の生産構成（機械工業付加価値ウェイト）  
（%）

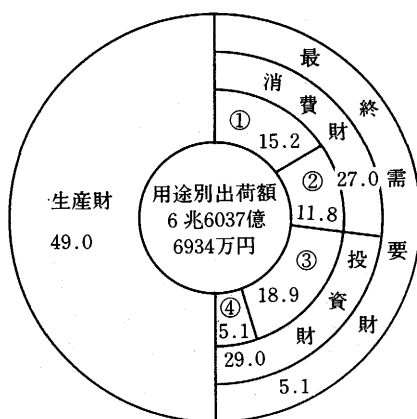
用途別	長野県		全国
	1975年	1985年	1985年
機械工業	100.0	100.0	100.0
最終需要財	61.9	67.9	69.5
投資財	25.1	30.4	43.8
資本財	25.0	30.3	43.2
建設財	0.1	0.1	0.6
消費財	36.8	37.5	25.7
耐久消費財	36.6	30.3	24.8
非耐久消費財	0.2	7.2	0.9
生産財	38.1	32.1	30.5

（注）1980，85年基準付加価値ウェイトから産出。

（出所）長野県，通産省『鉱工業生産指数』（各年）から作成。

図3 用途別製造品出荷額

（1990年，%）



- ①非耐久消費財，②耐久消費財  
③資本財，④建設財

（出所）表1に同じ。

なお、「長野県技術動向調査」によると(図4)、一部自社ブランドを有する企業を含む下請型企業は65%となっている。

(f) 取引構造は、高い企業集積と業種ごとの地域特化を反映して、地域内での連関が強い。

(g) 市場は、移出に対応する「域外内需」と、内発的な「域内内需」および「外需」に分かれるが、域内内需は小さく、移輸出に依存している。とりわけ首都圏に依存している。

#### (4) 輸出構造の変遷

県下製造業の1990年輸出入出荷額は約8491億円(従業者数10人以上の事業所分)であるが、その特徴をみると、以下の点を指摘できる。

- (a) 業種別には機械系業種のウェイトが高い、
- (b) 仕向地別ではアメリカ向けが高い、
- (c) 品目別では上位5品目で過半を占めている。

まず、(a)についてみると、輸出事業所数は392で、業種別では電機142、一般機械85、精密51などとなっている。また、業種別に出荷額をみると、電機4928億円(輸出入出荷額全体に占める構成比58.1%)、精密1479億円(同17.8%)、一般機械1421億円(同16.7%)などの順となっており、これら上位3業種で全体の92.2%におよんでいる(表5)。

次に、(b)を国別にみると、アメリカが36.2%(3075億円)で最も多く、以下、ドイツ12.5%(1059億円)、香港6.9%(586億円)、タイ5.6%(479億円)、シンガポール5.5%(469億円)と続いている。また、地域別では、北米が37.5%、アジア(28.2%)、ヨーロッパ(23.5%)とこの3地域で全体の9割近くを占めている(図5)。

(c)について主要品目をみると(図6)、「電子計算機・同付属装置(大型磁気記憶装置、プリンタ、FDDなど)」が2493億円(構成比29.4%)、「写真機・同付属品」862億円(同10.2%)、「その他の電子機器及び通信機器用部分品(抵抗

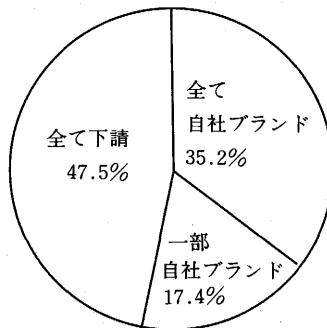
表4 従業者規模別事業所数

(件)

従業者規模別	事業所数				構成比(%)			
	1987年	88年	89年	90年	87年	88年	89年	90年
総数	16,868	16,757	16,707	16,619	100.0	100.0	100.0	100.0
1～3人	6,701	6,547	6,490	6,332	39.7	39.1	38.8	38.1
4～9人	5,340	5,399	5,406	5,447	31.7	32.2	32.4	32.8
10～19人	2,100	2,071	2,059	2,065	12.4	12.4	12.3	12.4
20～29人	1,093	1,089	1,077	1,084	6.5	6.5	6.4	6.5
30～49人	595	604	610	607	3.5	3.6	3.7	3.7
50～99人	567	557	578	589	3.4	3.3	3.5	3.5
100～199人	289	304	285	295	1.7	1.8	1.7	1.8
200～299人	80	74	96	88	0.5	0.4	0.6	0.5
300以上	103	112	106	112	0.6	0.7	0.6	0.7

(出所) 表1に同じ。

図4 下請企業比率



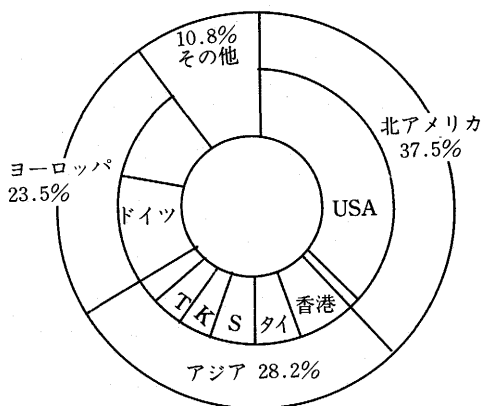
(注) 機械系4業種の集計。  
 (出所) 長野県『1987年技術動向調査』。

表5 主要業種別出荷額

業種	1989年			1990年		
	輸出入荷額 (万円)	対前年比 (%)	構成比 (%)	輸出入荷額 (万円)	対前年比 (%)	構成比 (%)
電機	39,570,352	83.1	53.5	49,283,367	124.5	58.1
精密	15,916,613	129.4	21.5	14,794,755	93.0	17.4
機械	12,679,405	104.2	17.1	14,212,501	112.1	16.7
輸送	1,407,860	105.2	1.9	1,729,321	122.8	2.0
小計	69,574,230	94.8	94.0	80,019,944	115.0	94.2
他の業種計	4,472,012	97.9	6.0	4,890,078	109.3	5.8
合計	74,046,242	95.0	100.0	84,910,022	114.7	100.0

(出所) 長野県『輸出生産実態調査結果』(1990年)。

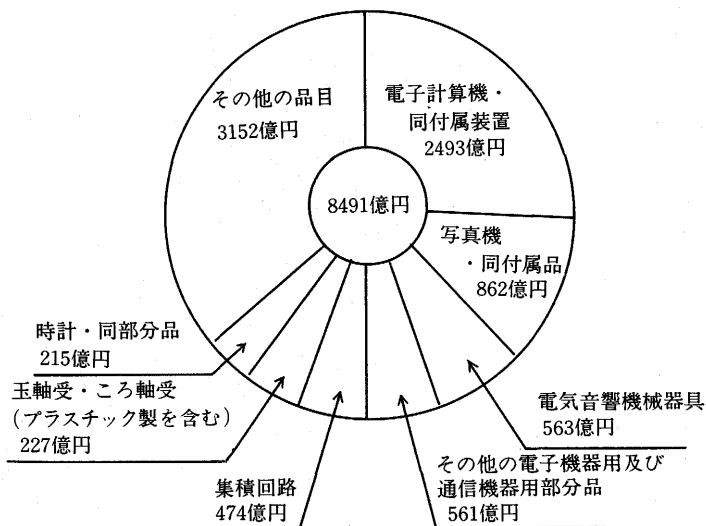
図5 仕向地別輸 outputs 割合 (1990年)



S: シンガポール, K: 韓国, T: 台湾

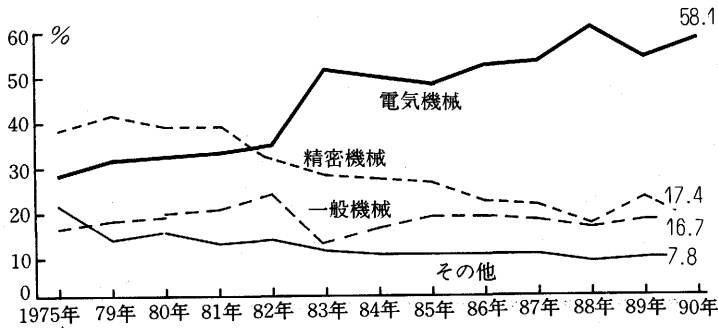
(出所) 表5に同じ。

図6 主な品目別輸 outputs 額 (1990年)



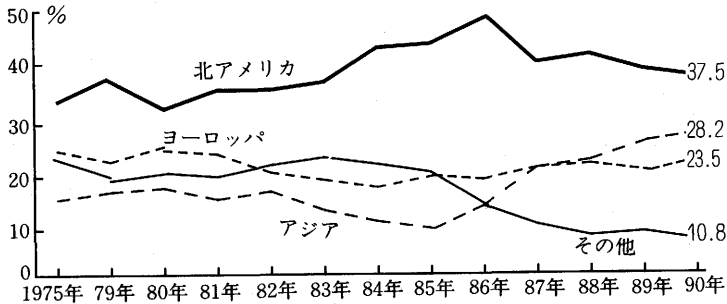
(出所) 表5に同じ。

図7 業種別輸出構成の推移



(出所) 表5に同じ。

図8 地域別輸出構成の推移



(出所) 表5に同じ

器、コンデンサなど」561億円 (同6.6%)、「電気音響機械器具 (テープレコーダ、磁気テープなど)」503億円 (同5.9%)、「時計・同部分品」215億円 (同2.5%) などが上位を占め、特定品目への集中度が高い。

このように、長野県の輸出は、業種別では電機、品目別では電算機関連が主軸となっているが、時系列的にみると大きな構造変化が現れている(図7)。

すなわち、1970年代は精密が40%前後で首位の座にあったが、80年代に入ると低下基調に転じ、最近では全体の20%程度となっている。

これに対し、電機は1970年代後半の一服状態からその後上昇に転じ、82年

に精密を逆転して83年には51.3%と大幅に拡大し、首位の地位を占めるに至っている。

この間、品目の推移についてみると、電機では、1986年を境に電気音響機器から電子計算機関連へと主役が交代し、精密でも、時計と写真機の順位変動がみられる。

なお、仕向先別の推移をみておくと（図8）、米国向けが1987年以降低下しているのに対し、工業化の進展や、現地生産の増加に伴う誘発輸出が寄与しているアジア向けが拡大している。

#### （5）多面的展開進む海外進出

長野県企業の海外進出状況をみると、1970年代以降、アジア NIEs を中心とした地域への労働集約型分野の生産シフトを中心に順次拡大し、90年12月末現在、生産拠点、販売拠点、駐在員事務所を含め、延べ103社391事業所が34カ国（地域）に展開している（表6。長野県に主事業所を置く企業を含む）。その内訳は生産活動をおこなっている製造事業所が201（51.4%）、販売活動のみをおこなっている販売事業所が146（37.3%）、現地情報の収集などをおこなっている駐在員事務所が43（11.0%）となっている。

地域別進出状況は、アジア地域197（50.4%）、北米地域101（25.8%）、欧州73（18.7%）、その他の中南米、アフリカ等が20（5.1%）となっており、アジア地域が全体のほぼ半数を占めている。また、製造事業所についてみると、アジア地域が全体の7割と多数を占めている。

さらに、業種別海外進出状況をみると、電機48.3%、一般機械22.0%、精密11.8%、輸送用5.4%と、加工組立型4業種で87.5%を占めている。

次に、長野県企業の海外進出の推移をみると（図9）、高度成長にともなう労働力不足、賃金上昇の結果、労働集約的工程をもつ大手部品産業を中心にアジア諸国での現地生産が拡大した1972～74年にかけて、第1のピークを迎えた。

その後、日本経済が安定成長期に入り、内需が伸び悩むなか、1979～81年

表6 国別の進出状況

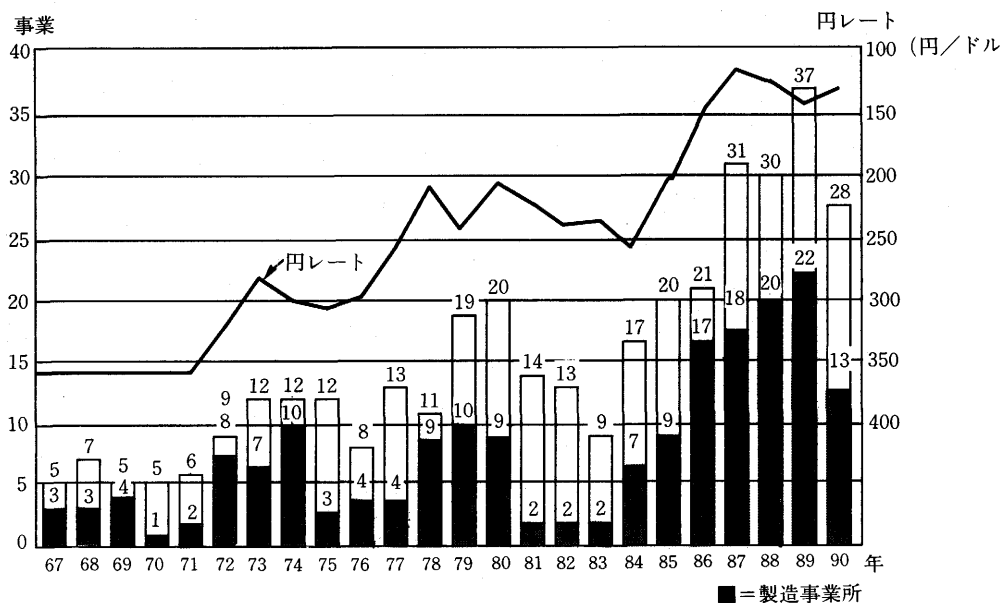
(件)

区 分		駐在員	販 売	製 造	その他*	計
ア ジ ア	韓 国	5	3	16		24
	台 湾	1	3	44		48
	香 港	2	12	9		23
	中 国	2		9		11
	フィリピン	1		2		3
	タ イ	1	1	19		21
	マレーシア		4	13		17
	シンガポール	4	14	25		43
	インドネシア	1		4		5
	スリランカ			1		1
	インド	1				1
	小 計	18	37	142		197
北 米	アメリカ	10	49	35		94
	カナダ		5	2		7
	小 計	10	54	37		101
欧 州	イギリス	2	9	7		18
	ベルギー		1	1		2
	フランス	1	4	1		6
	ドイツ	8	18	3		29
	スイス		3			3
	スペイン		1	2		3
	イタリア	1	2			3
	ルクセンブルグ		1			1
	デンマーク		1			1
	オランダ	1		1	1	3
	ソ 連	1				1
	オーストラリア		1			1
	ポルトガル		1	1		2
	小 計	14	42	16	1	73
そ の 他	ベネズエラ		2			2
	ブラジル		4	4		8
	メキシコ		1	2		3
	オーストラリア	1	2			3
	アルゼンチン		1			1
	コスタリカ		1			1
	チリ		1			1
	ニュージーランド		1			1
	小 計	1	13	6		20
合 計 (34カ国)		43	146	201	1	391

\* 「その他」は、ヨーロッパ統括本部  
(出所) 長野県『海外進出状況調査結果』(1990年)。



図9 年次別海外進出状況（全事業所、1990年12月末現在）



に第2のピークを迎えている。これは、1978年の円高、さらには第2次オイルショック後の景気低迷の中で、輸出市場開拓のため、欧米を中心に主に販売拠点づくりが進められたためである。

そして、1985年以降、第3のピークを迎えている。これは、プラザ合意以降の円高の進展や保護貿易主義の高まりを背景に、県下での生産の優位性の低下が強く認識されたためであり、1987年以降は毎年30前後の事業所が海外進出で設立されている。

1985年以降の特徴的な動きは以下のように概観できる。

- (a) 大手企業に加え中堅企業の海外投資が増加傾向を示したこと。
- (b) 業種別にみても、長野県のリーディング産業である電機などの加工組立型に加え、食品など軽工業にまで広がっていること。
- (c) 輸出をサポートする販売拠点の設置などから、輸出に代替する現地生

産型投資や委託生産、技術供与など多面的な海外事業活動がみられたこと。

(d) 現地生産も、先進国では保護貿易主義台頭の回避を目的とした消費地立地、市場確保型の投資が主であるが、アジア地域では投資環境や工業進展度合の差異からその投資目的も多様なものへと変化していること。

(e) したがって投資対象地域も、アジア NIEs から ASEAN、欧米へと多様化していること。

## II プラザ合意以降の構造調整と企業の展開方向

二度にわたる石油危機を経験したわが国経済は、高度成長から低成長へと移行し、産業構造もいわゆる「重厚長大」から「軽薄短小」へと大きく変貌してきたが、この間、経済の成熟化が鮮明化し、ソフト化・サービス化をはじめ新しいメガトレンドが相次いで論議的となる一方、1985年秋のプラザ合意以降の円高の進展、定着、貿易摩擦の激化を背景に内需主導型経済への転換が喫緊の課題となった。

長野県にあっては、先に述べたようにこれまで築き上げてきた加工組立型の機械工業特化を軸とする地域システム、産業構造が、「軽薄短小」、「外需主導型」経済成長のもとでは最適に近い選択であったともいえ、それが全国有数の比較優位をもたらしてきた。他方、第3次産業化に関しては、政策面も含め外部からのインパクトや基盤整備に乏しかったうえ、情報・通信、卸売、金融などの中枢管理機能を主として首都圏に依存してきたことから、その展開には自ずから制約があったといえようが、それだけに、円高下の構造調整は地域経済を重大な試練に直面させていたといっても過言ではあるまい。

こうした中で、製造業とりわけ機械工業では輸出依存度の高さや下請型構造の脆弱性が顕現化する一方、それまで強みとなっていた生産技術の優位性やエレクトロニクス関連分野への傾斜もそのみでは企業の永続的な発展、成長にとって不十分であるという認識が高まっていった。1985年秋以降の円

高局面がトリガーとなってより高度で活力あるフレーム、構造の構築にむけての抜本的な対応に迫られていたともいえる。

以下ではこの間の構造変化をめぐる動きをマクロ面から考察するとともに、製造業、とくにリーディング産業である機械工業に焦点を当てて、アプローチしてみたい。

## 1. 構造調整をめぐる視点

### (1) 成長力で大きな変動

長野県の1979年から88年にかけての経済力を規模の観点から見ると、全国の1.6%程度を占め、規模指数の全国順位も16位前後と概ね「中位県上ランク」に位置している（表7）。

一方、「成長力指数」でみると、規模指数と異なり基準年ごとの順位変動が激しい。1985年基準以降は東京一極集中、首都圏の拡大に伴って、埼玉、神奈川、千葉などが高い成長力を維持しているほか東京自体も32位→15位→13位と成長力を高めてきている。こうした中で、長野県は、1979年までほぼ平均並みで推移した後、85年の基準では3位と全国有数の成長を遂げたものの、その後の円高の進展により88年基準では逆に34位まで大きく後退しており、85年を境に前後で激しい変動を示している。

次にこうした成長力の変動を景気の地域特性からみてみよう。

長野県における景気の地域特性は、プラザ合意のあった1985年後半を境に、60年代から定着してきたものとは明らかに異なった様相を示すようになっていく。

従来の景気変動パターンを長野経済研究所作成の長野県景気動向指数（NDI）などによってみると（表8）、全国に比べ、①振幅が小さいこと（急回復・上昇頭打ち－緩慢下降・底浅停滞）、②転換点における数カ月のタイムラグ（遅れ）が認められること、が長期的に長野県の特長として指摘される。しかし最近では、とくに個人消費、設備投資などの支出構造面における全国との類

表7 規模・成長力指数ランキング

順位	規模指数ランキング				成長力指数ランキング			
	1979年 基準	85年 基準	88年 基準	指数	1979年 基準	85年 基準	88年 基準	指数
1	東京	東京	東京	176.6	鹿児島	埼玉	埼玉	136.9
2	大阪	大阪	大阪	157.9	宮崎	山梨	千葉	129.4
3	愛知	愛知	愛知	154.1	埼玉	長野	奈良	121.1
4	神奈川	神奈川	神奈川	147.7	茨城	茨城	神奈川	119.8
5	北海道	北海道	北海道	138.3	熊本	栃木	滋賀	118.5
6	兵庫	兵庫	兵庫	134.5	佐賀	滋賀	静岡	118.2
7	福岡	埼玉	埼玉	134.4	宮城	岐阜	三重	115.0
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
15	宮城	長野	宮城	108.2	⋮	⋮	⋮	⋮
16	長野	宮城	長野	107.8	⋮	⋮	⋮	⋮
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
21	⋮	⋮	⋮	⋮	長野	石川	富山	99.4
22	⋮	⋮	⋮	⋮	福島	福井	石川	97.2
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
34	⋮	⋮	⋮	⋮	静岡	佐賀	長野	92.1
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
45	山梨	島根	高知	66.5	広島	青森	山口	78.4
46	島根	高知	島根	66.4	山口	和歌山	愛媛	78.0
47	鳥取	鳥取	鳥取	57.6	和歌山	高知	和歌山	76.7

(注) 1. 指標は人口、製造品出荷額、卸・小売販売額など20指標を採用。

2. 指数は、各指標ごとに原データを自然対数に変換したうえで、平均値=100、標準偏差=30となるよう指数化し、これらを単純平均して求めた。

3. 対象期間は79年基準：76～79年、85年基準：82～85年、88年基準：85～88年。

(出所) 長野経済研究所作成。

似化や企業行動の国際化が進展する中で、景気局面によってはラグからリードに変化し、また拡大、後退幅も全国に比べて大きくなるなど、従来のパターンとは異なった動きが現れている。

すなわち、長野県の景気の転換点は1982年11月(谷)、85年1月(山)、87年4月(谷)と、全国(同、83年2月、85年6月、86年11月)に比べ前二者ではリー

表 8 長野県景気動向指数 (NDI) による景気循環

区分 山・谷	長野県		全 国		全国とのラグ・ リード関係
	基準日	拡張・収縮期間	基準日	拡張・収縮期間	
谷	1965年12月	58カ月	1965年10月	57カ月	+ 2
山	70・10		70・7		+ 3
谷	72・1	15	71・12	17	+ 1
山	74・1	24	73・11	23	+ 2
谷	75・9	20	75・3	16	+ 6
山	77・1	16	77・1	22	0
谷	78・1	12	77・10	9	+ 3
山	80・8	31	80・2	28	+ 6
谷	82・11	27	83・2	36	- 3
山	85・1	26	85・6	28	- 5
谷	87・4	27	86・11	17	+ 5

(注) 1. NDIは、89年8月に改訂を行い21系列となっている。

2. 全国とのラグ・リードは長野県の景気基準日付から全国の日付を引いたもので、+はラグ、-はリードを示す。

(出所) 長野経済研究所「長野県景気動向指数」；経済企画庁「景気動向指数」から作成。

ドを示すなど錯綜した動きとなっている。また振幅についても、実質経済成長率でみると、83年度8.3% (全国3.7%)、84年度8.6% (5.1%)、85年度2.5% (4.4%)、86年度△0.4% (2.6%) と、極めて大きなものとなっている。

こうした従来から近年に至るパターンの背景としては、①生産構造面で農業が、また、②支出構造面で財政のウェイトが比較的高く、それがバツファ-的役割を果たしてきたことに加え、③戦後の重化学工業化の歴史の中で、内陸という立地上の制約があったとはいえ、重厚長大・素材型産業でなく電機・精密などの輸出関連主体の機械工業へ特化していったことが基本的には比較優位に働いていたといえる。これら①～③は景気変動の振幅を小さいものとし、また、全国に対してラグをもたらした。反面、①需要面でその大半を海外を含む域外に依存していること、②取引構造面で下請型企業が大宗を占め、大手企業の在庫変動の波が増幅的に影響を及ぼすこと、③非製造業が概して弱体という点も看過しえないものであった。

この結果、地域の景気変動は上記の特性によって左右されるようになり、これがその時々インパクトによって、それぞれ異なるパターンを生じさせるようになってきた。とくに1985年秋以降の急激な円高が、輸出の変調を主因に従来パターンを錯綜させ、安定したパターン（外需依存→内需主導型経済構造）への移行がなお困難であるのが現状である。

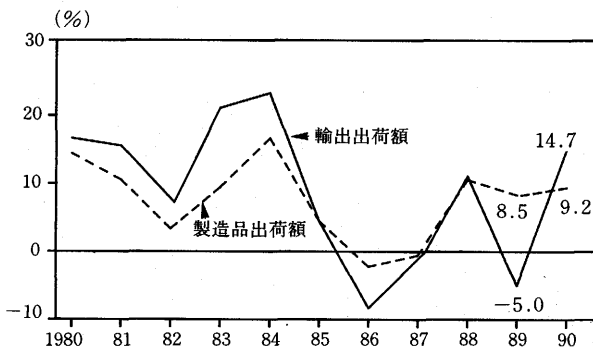
## (2) 輸出動向をめぐって

こうした点について輸出動向の視点からも若干の考察を試みたい。

長野県の輸 outputs 出荷額と、これを含む製造品出荷額全体の動きを見ると、1970年代半ばまでは、両者の動きにむしろ逆相関関係もみられるのに対し、75年以降は平行に変動するようになっており、生産活動がとりわけ輸出動向と強い連関性を持つようになっていることを示している。

こうしたなか、1985年秋以降急激に円高が進行し、輸 outputs 出荷額は86年にマイナス9.0%と過去最大の落込みを記録した。続く87年もマイナス0.7%とわずかながら減少、この間製造品出荷額の伸びも同様に後退した（図10）。また実質経済成長率も先に述べたように1986年度にはマイナス成長に転落（全国は2.7%の増加）することとなり、円高が外需依存、輸出シフトの地域構造へ与えたインパクトには少なからぬものがあつた。

図10 輸 outputs 出荷額と製造品出荷額（前年比、長野県）



（出所）長野県『工業統計調査結果報告書』、『輸出生産実態調査』（各年）

その後、全国に遅れること約半年を経て回復過程（景気の谷は全国1986年11月、長野県が87年4月）をたどり、1988年には一転して、輸出出荷額、製造品出荷額とも10%強の増加を示したが、続く89年には、製造品出荷額が8.5%と好伸する一方で、輸出出荷額が急落するというこれまでとは異なったパターンが現出している。ただ、これをもって全国並みの内需への構造転換を示唆しているというには十分なものでないことは、以下の点で説明される。

つまり、この間における輸出の消長要因をさぐると、1986年、87年の後退は急激かつ大幅な円高にあることは論をまたないが、その後の回復、拡大過程には説明を要する。プラザ合意以降の円高局面で長野県の製造業とりわけ機械工業は、後に述べるさまざまな中長期的な経営基盤の再構築を図っていた。しかし輸出依存体質を脱却するには、下請体質の脆弱性や域内需要の弱さ、規模の零細性などから、短期的には課題も多かった。こうしたなかで、新たな海外需要の現出が輸出回復への誘因となっていった。1985年以降セツトメーカーや長野県の主要企業は、アジア NIEs や ASEAN、米国などへ生産拠点のシフトを活発化（あるいは、既生産拠点の強化）させたが、現地生産の初期段階において（とりわけ1987年以降）、生産設備のほか、部品・半製品や機械類の需要が大きく伸びていった。これに好調な世界景気が加わって、生産財、資本財供給基地としての色合いを濃く残していた長野県の製造業に輸出需要の増大をもたらすこととなった。すなわち、この局面においては、海外現地生産の進展にともなう輸出代替効果よりも、「誘発輸出」の増加が強く作用していたといえる。

次に、1989年の輸出額急落をめぐってであるが、その要因は一定の内需シフト（主として県外内需であるが）と先進国市場での現地生産の進展によるものとみられる。とりわけ後者については電機の輸出減退となって現われている。リーディング産業である電機の1989年の出荷額は前年比マイナス16.1%と、円高の進行により大幅な輸出不振にみまわれた86年（マイナス1.6%）をさらに大きく割り込んだ。ただ、地域別には欧米市場が急減し、アジア市場の堅調さと明暗を分けている。

こうした「フレ」は、輸出貨荷ウェイトの高いコンピュータ周辺装置などの一部特定品目について、長野県の主要企業数社が欧米を中心に現地生産比率を急速に高めたことに起因しているとみられる(表9)。この間、これらの企業では県内工場の位置づけの見直し、製造品目の再編をおこなっており、輸出急落の主因は、特定品目、主要企業のリストラクチャリングに絡む諸戦略によることが大きかったといえる。

一方、その他大多数の品目(電子部品が中心)では、ASEAN市場を中心にむしろ横這いから強含みの様相を呈し、同地域での機器の現地生産シフトにともなう電子部品などの誘発輸出がなお根強かったことを示している。そして続く1990年は為替が円安に振れたことや東欧が加わったヨーロッパ市場の拡大もあって、輸出は14.7%の増加と復調している。

こうした基調としての外需依存の高さは、輸出依存度からもうかがえる。1985年以降の輸出比率(製造品出荷額に占める輸出貨荷額の割合)の動きに注目すると(図11)、全国は1984年の15.9%から87年には13.1%と大幅に低下し、1970年代後半の水準に戻っている。一方、長野県は1986年にかけて低下(16.0%→14.8%)したものの、全国に比べ小幅にとどまっている。続く1989

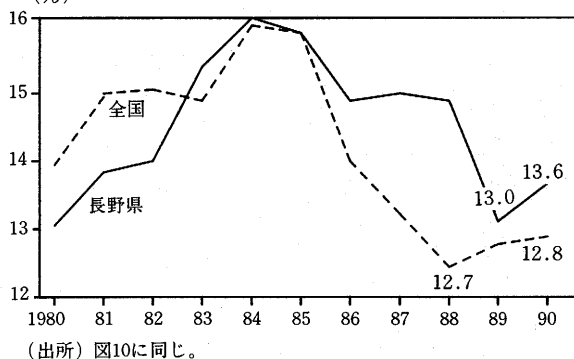
表9 主な輸出急減品目とその要因(1989年)

ターミナルプリンタ	S社では、88年のEC委員会によるダンピング決定を受け、欧米での現地生産を拡大、海外生産比率が急上昇。 また、パソコンについても輸出分を海外生産シフト。
マイクロモーター	M社において、タイ現法への生産シフトが進展。輸出代替は百数十億円。
カラーTV	N社では、米国市場で3割のシェアをもつプロジェクションTVを生産、供給してきたが、89年より米国で現地生産。輸出の一部がシフト。
磁気記憶装置	F社では、長野工場の管轄下にある米国生産拠点が本格稼動、現地での供給体制整う。

(注) これら4品目を中心とした数品目で県下輸出減少額は1000億円弱に達すると推定される。  
(出所) 新聞報道、ヒアリングなどにより筆者作成。



図11 輸出比率（輸出出荷額／製造品出荷額）の推移  
（％）



年は先に述べた要因により一時的に低下したものの、90年は全国に比べ大きく回復し、総じて基調としての輸出依存度の高さを示している。このように、輸出比率は、全国が1985年以降低下基調をたどり、内需主導型経済への構造調整の進展をうかがわせているのに対し、長野県は一時ほどではないとしても輸出依存度の高い構造的な特質を未だなお色濃く残しているといえよう。

こうしてみると、県外出先企業を含む大手が中心のリストラクチャリングの深化が、地域経済に一定の影響を及ぼし、それが、構造調整への動きとして現われてはいるものの、総じて見ると、依然、機械工業を中心とした外需依存度の高い経済体質をも内在させつつ今日に至っていると考えられる。

## 2. 機械工業にみる企業の展開方向——コスト対応から戦略対応へ

このように地域経済にとって即効性ある内需シフトという構造調整は、その下請性や零細性、あるいは、域内需要の限界などの地域特性から、明解な展望を見いだすのは容易でなかったともいえる。それだけに円高のインパクトは大きく、個々の企業レベルでは大手に限らずさまざまな経営再構築（リストラクチャリング）の試みがなされ、中長期的視点から評価されるべきいくつかの戦略対応がみられた。

表10 円高に対する生産面・販売面での対策（実施済）

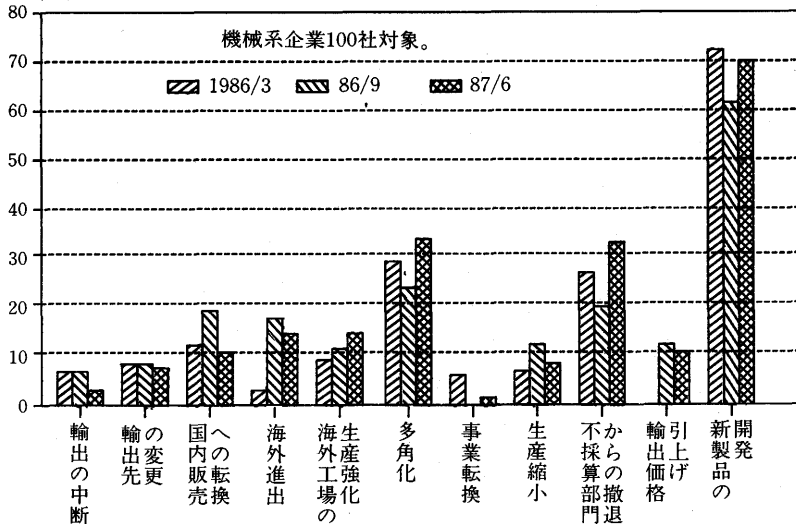
(%)

調査実施時期	第1回	第2回	第3回	第4回	第5回	第6回
調査実施時期	1985/11	86/2	86/5	86/11	87/5	87/11
経費節約	56.7	75.7	82.7			
原材料の単価引下げ要請	47.1	46.8	54.8			
外注のコストダウン要請	36.1	45.9	40.9			
製品価格の引上げ	11.1	11.3	12.1			
新製品・新技術開発			49.7	39.8	37.7	41.5
モデルチェンジ・製品の高付加価値化	14.9	12.2	27.0	27.7	27.6	26.4
営業力の強化			16.1	39.3	41.2	43.5
新たな受注先の開拓・取引先の追加			50.6	34.6	38.2	42.0
国内市場重視への切り替え	12.5	13.1	18.8	16.2	17.6	24.9
多角化・新分野進出			11.2	12.6	9.5	10.4
現地生産比率上昇・海外工場生産強化	3.4	2.7	8.2	8.9	13.6	16.1
海外からの部品や資材調達 の開始・拡大			7.6	7.3	10.1	11.9
海外進出				6.8	10.1	6.7

(注) 1. 平均調査対象事業所数292社, 平均回収率76.6%, 複数解答。  
 2. 6回の調査の質問形式や選択肢は必ずしも統一されていない。

(出所) 長野県「輸出関連企業円高影響調査結果」(各年)から作成。

図12 円高対応策（経費削減，コストダウンを除く抜本策）



(出所) 長野経済研究所『円高アンケート調査』(各年)

またこうした対応の深化がその後の産業の高度化につながっていったのであり、中長期的には構造変化へと結びついていくものであったといえる。

表10、図12は長野県商工部および長野経済研究所が実施した、機械系4業種を中心とする輸出関連事業所に対する調査結果である。

これをみると、円高初期の段階で顕著なのは、経費の節約、原材料単価の引下げ要請、外注へのコストダウン要請といった、いわば緊急避難的なコスト対応である。こうした対応は、ある意味では、製造業として恒常的に取り組んでいるものである。しかし、円高という経営環境の変化に際して、企業行動面でまず取り掛かるのが、こうしたコスト対応であることをあらためて示している。

ちなみに、この間の受注量について長野県商工部の「輸出関連企業円高影響調査結果」を見ると、円高局面に移行して半年経たない間に「受注量が減少した」とする企業が半数を突破し、ほぼ1年後の受注水準は円高以前に比べ75%程度にまで落ち込んでいる(図13)。

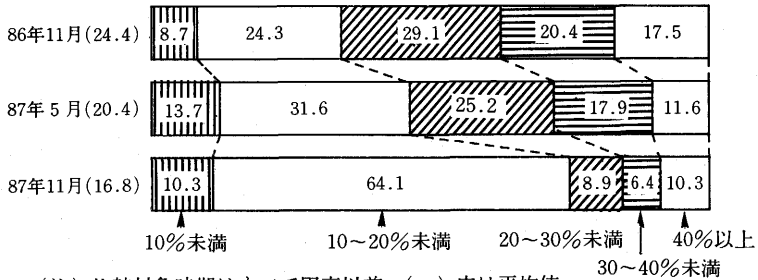
受注数量は、1987年に入って底入れし、持直しに転じたが、受注単価はその間も引き続き低下し、長野経済研究所調査によれば87年9月までに平均20%まで続落を余儀なくされることとなった(図14)。

一方、円高の進行が本格化してくるにつれ増加してくる対応が減量経営、コスト対応だけでない質的転換を指向するさまざまな戦略的対応である。

こうした背景について若干触れておきたい。

過去の円高局面における長野県企業の対応は基本的に減量経営(人員整理や生産の縮小)と合理化の徹底が主であったといえる。今回の為替調整がかつてないほど急激かつ大幅なうえ、世界的にデフインフレの状態であったもとでは、円高分の輸出価格への転嫁は容易ではなく、長野県でも輸出価格の引上げを実施できた企業は一部(アンケートでは1割前後)にとどまっている。コストダウン、合理化対応を強めたとはいえ、この局面での長野県企業の付加価値生産性や、労働生産性は加工組立型産業のウエイトの高い近隣各県と比べても見劣りするものであった(図15)。また、全国企業と比べ売上より利

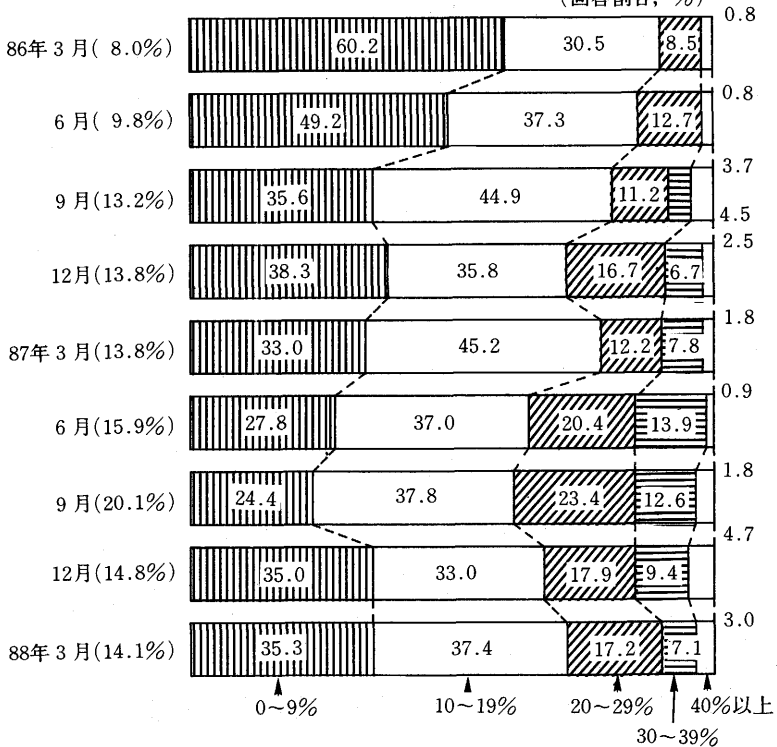
図13 円高による受注量の減少 (回答割合, %)



(注) 比較対象時期はすべて円高以前。( )内は平均値。

(出所) 表10に同じ。

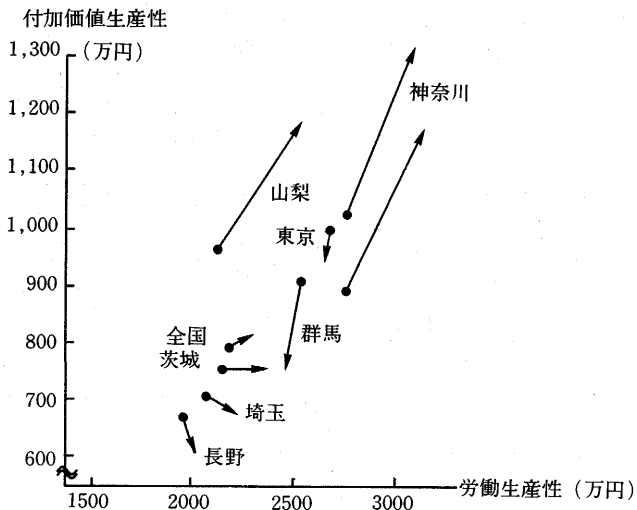
図14 円高による単価引下げ要請 (回答割合, %)



(注) 各調査とも85年10月以降の累計引下げ幅を聞いたもので( )内は推計による平均引下げ率。

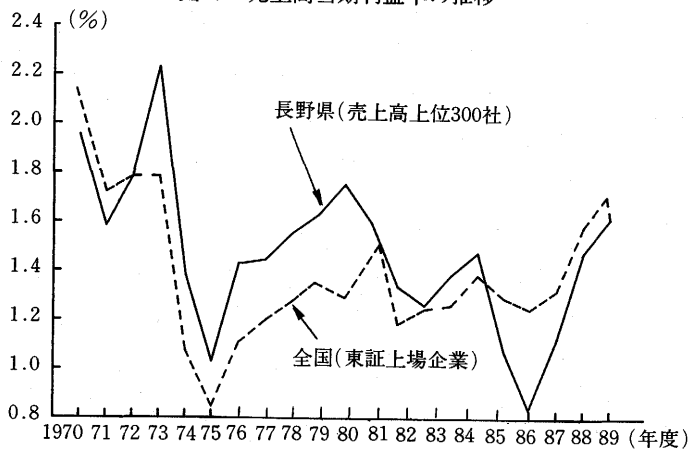
(出所) 長野経済研究所アンケート調査による。

図15 付加価値生産性と労働生産性の推移（電気機械器具）



(注) 1984年の値→87年の値  
(出所) 通産省『工業統計表』(各年)。

図16 売上高当期利益率の推移



(注) 売上高当期利益率=当期利益÷売上高×100  
(出所) 長野経済研究所作成。

益の低下が大幅だったことを考えると(図16), 利益を犠牲にしても数量維持・シェア確保を図る傾向が強かったと考えられる。

こうした、収益の低迷・輸出価格競争力の低下が長期化する中で、長野県企業にとっても単なる減量経営やコスト対応中心ではやっていけなくなるといふ危機感が芽生え、経営再構築(リストラクチャリング)が強く認識されるに至ったのである。

すなわち外的インパクトに対し、過去、長野県企業に往々にして見られた、生産縮小・一律の人員整理といった本業部門の減量化や合理化といった画一的・短期的側面の強い対応のみでなく、本業の質的転換をも視野に入れた経営基盤の再構築と、自立化を指向する中長期的な戦略対応が広範にみられた点は特筆に値しよう。

また、そうした意味において、1985年以降の円高局面における、合理化・コスト対応の中身も以前のそれとは様相を異にしているといえる。すべて一律に合理化、減量指向を強めるのではなく、リストラクチャリングというコンセプトの中で、残すもの、撤退するもの、新たに強化すべきもの、それも、短・中長期的に分けて対応を図ろうとしたことが過去と大きく異なる点であろう。

こうした企業行動の変化を見ていくと(前掲表10, 図12参照)、ひとつには、「新たな受注先の開拓」「営業力の強化」が挙げられる。これは、ユーザーや親企業の海外生産強化や単価・納期面での厳しい取引条件が顕現化してきたために新たな受注先を開拓する必要に迫られ、営業力の強化や、一部では国内市場重視が指向されたのである。

さらに、注目すべき対応として、「新製品・新技術開発」が挙げられる。これは円高の進展とともに市場の競争が激化し、製品需給が軟化する中で、「製品価格の引上げ」という対応が一部企業にとどまっていたことと考えあわせると、製品のモデルチェンジや高付加価値化への取組みを強化することによって実質的な製品価格を引き上げ、収益の低下を避けようとした面もあるが、基本的には非価格競争力を高め、アジアNIEsなどとの競合に勝ち抜いた

めの中長期的対応であった。

また、「多角化、新分野進出」といった動きも基調として根強いものがあった。親企業・ユーザーの海外生産シフト、新製品開発の加速化、下請企業の選別と集中化といった動きが強まるにつれ、県下企業の再構築の動きは自立化、多角化といった面でもみられたのである。ちなみに、長野経済研究所が1988年に実施した「新規事業展開に関するアンケート調査」から長野県企業の取組姿勢をみても、「業界平均に比べ積極的」「業界平均並に注力」とする企業が従来の36.0%から49.4%へと過半近くになり、新規事業展開に関してのマインドは着実に高まっていたことがうかがわれる（図17）。

最後に挙げておきたいのは、円高の進展とともに加速した「海外拠点の強化」、「海外からの調達拡大」「海外進出」といった海外戦略である。こうした動きは、今に始まったことではないが、今回の円高が契機となって海外生産強化、海外からの調達をはじめ、多面的な海外事業活動として着実に増加している。

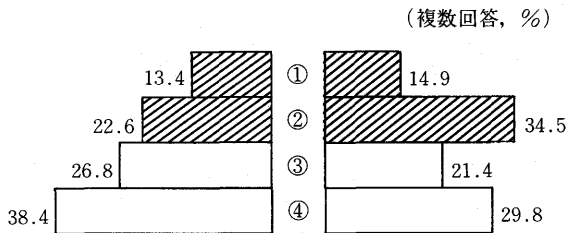
一方、「輸出の中断」「事業転換」「生産縮小」といった本業部門の減量化につながる対応は一部にとどまっていた。むしろ本業のドメインを明確化する中で、経営基盤の再構築（不採算部門撤退、多角化、新製品開発など）と自立性を強める動きが広範にみられたのが特徴であろう。

ところで、こうした中長期的な視点は、円高に対する雇用面、人員面での対応からもうかがえる（表11）。

まず、全体として、常用、臨時を問わず既存の従業員の解雇を対策として採った企業が相対的に少数であった（もちろん、一部大手企業の人員削減が地域の雇用問題を惹起したケースもみられたが）。比率から見て多かったのは、新規採用の手控えと所定外労働の抑制および賃金の抑制、という対策であった。つまり今回の円高が、大幅で収益面への影響もかなり大きかったにもかかわらず、全体としてみれば既存従業員の解雇を極力押さえ、新規採用および賃金の抑制で対応しようとしたといえる。

さらに、特徴的なことは、組織改革、機構改革をおこなうなかで、人員の

図17 新規事業展開に関する姿勢（製造業65社）



(注) 図中の○内数字は以下の回答項目を省略したもの。

①新規事業展開に対して、業界平均に比べて積極的

②新規事業展開に対して、業界平均並に注力

③新規事業展開に対して、業界平均に比べて消極的

④新規事業展開は起こらない

ハatched部分は積極姿勢にあると判断されるもの。

(出所) 長野経済研究所「新規事業展開に関するアンケート調査」1988年。

表11 円高に対する雇用面・人員面での対策（実施済）

(%)

	第4回	第5回	第6回
調査実施時間	1986.11	87.5	87.11
常用雇用の採用手控え	38.7	47.2	41.5
時間外労働の抑制	37.7	43.2	25.4
人員の配置転換・適正配置化	30.4	31.2	29.5
パート・臨時雇用の採用手控え	23.6	29.1	18.7
ボーナスなどの臨時給与の抑制	20.9	26.1	23.3
定例給与アップの抑制	13.1	33.7	25.9
組織改革・機構改革	12.6	24.6	17.6
定例給与のカット	9.4	14.6	7.3
パート・臨時雇用の解雇	8.4	9.5	8.8
常用雇用の解雇	6.3	9.0	6.2
労働時間の短縮	5.8	2.5	3.6
一時帰休	2.6	6.5	3.6

(出所) 表10に同じ。



配置転換・適正配置を指向していることである。こうした対策を採ることによって、既存の従業員の解雇を極力抑えつつ、営業力の強化や事業の多角化、新分野への進出、新製品の開発などへの対応を進めたといえる。

つぎに、こうした戦略対応が、中長期的にみて構造変化や高度化へどのように結びついていったのかみてみたい。

### (1) 取引関係の流動化

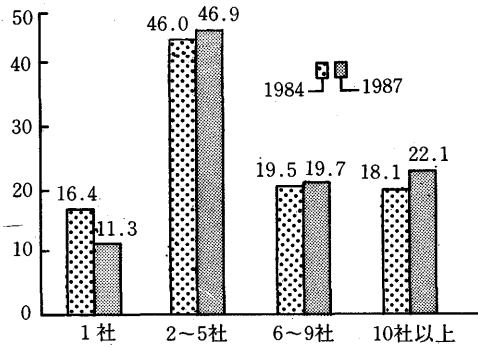
第1は、下請企業群の取引構造の変化である。「下請け取引条件調査」(長野県中小企業振興公社)によって機械工業関連下請企業の「常時取引先親企業数」を見ると、「1社専属企業」の割合は円高前の1984年16.4%から87年は11.3%に減少する一方、「10社以上」とするものは同期間内に18.1%から22.1%へと増加している(図18)。

また、「売上高が最大の親企業への依存度」についても、70%超の割合が低下し、30%以下が増加するなど(表12)、取引先企業の分散化が明らかになっており、特定の親企業に依存して受注の安定化を図るというこれまでの閉鎖的な構造は、趨勢としては流動化が進む結果となっている。

こうした要因を大企業側の戦略対応から見ると、新製品開発の加速化、高付加価値化、海外生産シフト、海外からの部品調達拡大などをつうじて、国内事業の再構築と輸出市場での国際競争力の維持、回復を図り、これにともない外注下請政策の見直しと再編に動いている。

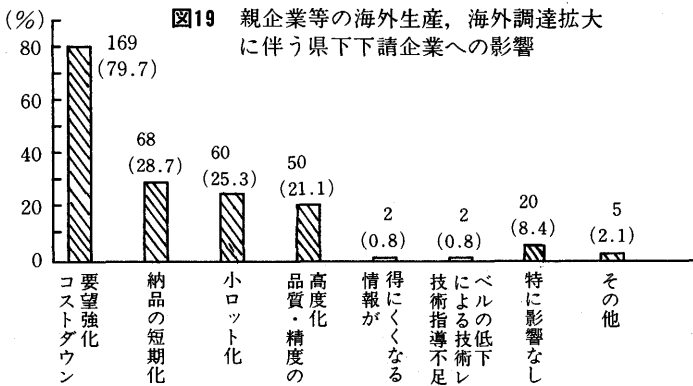
こうした見直し、再編の結果、長野県の下請企業に対する要請は、コストダウンはもとより小ロット化、短納期化、ユニット発注、高精度化などの動きとなって現れた(図19)。これは、系列外であっても技術力のある外注先との取引関係を強める傾向をもたらした。一方、系列関係にある下請企業側でも、その結びつきが比較的緩やかなケースでは、内需対応の進んだ系列外のセットメーカーからの受注を増加させたり、設計力、開発力の強化あるいはユニット、システム化への技術対応を武器に新たな取引先の開拓を図る動きが見られ、取引構造の一部流動化へとつながっていった。

図18 下請機械工業の常時取引先親会社



(出所) 県中小企業振興公社『下請取引条件調査結果報告書』各年より作成。

図19 親企業等の海外生産、海外調達拡大に伴う県下下請企業への影響



(出所) 長野県経済研究所「国際化アンケート」(1987年)。

表12 売上高の最も多い親企業への依存度 (1987年)

業種	依存度	10%以下	10超 30%以下	30超 50%以下	50超 70%以下	70超 90%以下	90超 100%以下	合 計
一般機械	—	—	9(20.9)	11(25.6)	14(32.6)	5(11.6)	4( 9.3)	43(100.0)
電気機械	—	—	15(12.0)	29(23.2)	32(25.6)	19(15.2)	30(24.0)	125(100.0)
輸送機械	—	—	2(11.1)	3(16.7)	5(27.8)	4(22.2)	4(22.2)	18(100.0)
精密機械	2(1.6)	32(26.0)	37(30.1)	31(25.2)	10( 8.1)	11( 8.9)		123(100.0)
合 計	2(0.6)	58(18.8)	80(25.9)	82(26.5)	38(12.3)	49(15.9)		309(100.0)
参考1984年	(1.1)	(13.0)	(26.4)	(26.4)	(15.8)	(19.0)		(100.0)

(出所) 図18に同じ。

### 〈新たな取引先の開拓事例〉

K社（電機）では、コンピューター周辺装置向けプリント基板を特定メーカー中心に供給していたが、受注が減少する中、今までの技術蓄積を多角的に展開するべく、戦略転換をし、マイコンの回路設計力中心に新たな用途向けの技術開発に注力。これが製品化（民生用機器、住設機器向けのコントロールユニット）に結びつき、複数のユーザーの開拓へとつながっていった。

S社（電子部品）では、受注量、受注単価面での厳しい状況が続く中、モーター単体からユニット製品、システム対応製品への転換を図り、外部に流れていた付加価値を自社内へと取り込むとともに、産業機器向けメーカーなど新たな受注開拓につながった。

E社（電子部品）では、通信メーカー向けのプリント基板の回路設計・製作をおこなっていたが、装置産業化するにつれ、小ロット、特殊分野、試作品などに特化する方向に転換した。セットメーカーとの協力関係を再構築する中で、開発・設計段階からの協力体制を築くと共にユニット部門への川下展開（制御ユニット）を図った。こうした技術の展開力を背景に、自動車、住設メーカーなど異分野への取引開拓にも成功した。

ただ、この間、円高下における受注環境の将来的な不安に対する緊急避難的な対応として受注先の分散化を図る企業も多かった。こうした企業群は、技術力を背景とした戦略的かつ中長期的な取引先の分散化を進める企業と違って、スポット的な受注や在来品を中心とした受注となっており、いわば、発注側にとって景気のバッファの位置付けの域を出なかったと考えられる。

また、親企業の戦略変化は、こうした分散化の一方で、同時に特定企業との取引関係を深化させ、パートナー、運命共同体たらしめる動きを強めており、注目される。深化を図る下請中小企業は、取引先の分散、広域化を進める企業同様、技術、開発力をセールスポイントにして、発注側にとってな

くてはならない存在、機能を果たそうとするものであり、当然のことながらひとつの有力な選択となっている。

因みに、「常時取引企業数2～5社」とするものは、円高の前後ではほとんど同水準の比率を示しており、特定企業との深化は、これらのグループの中で、技術力のある企業を中心に進められていたと思われる。

この結果、特異な技術開発力や生産管理力さらにはマーケティング力を持つ一部の下請企業群では、系列外、地域外からも新たな受注を確保して「自立型」企業への脱皮が図られたか、親企業との関係を一層深化させ親企業にとってなくてはならない存在となる一方、そうした分野への戦略対応が困難な企業の中には、ある意味で「限界の供給者」へと後退し、取引基盤が一段と弱体化することとなった。

ピラミッド型の下請け構造のもとでは、景気のバッファー的な企業群もそれなりの機能を果たしていたし、その後の急速な景気拡大、金融緩和下においては、企業間格差や、限界的な企業の動態も比較的目立たないものとなっている。

しかし、円高が契機となって高度化するユーザー、親企業の要請に対応できる設計力、設備、生産管理力などを有する企業と有しない企業との間で成長格差が一層増幅していたことは間違いあるまい。また、こうした過程をつうじて長野県産業の高度化が図られていったのであろう。

## (2) 内外生産体制の再編——活発化した海外戦略

第2は、内外生産体制の再編である。これは、円高を契機に長野県の主要企業から中堅クラスにもおよんだ海外生産拠点の拡充・強化に象徴されるものである。

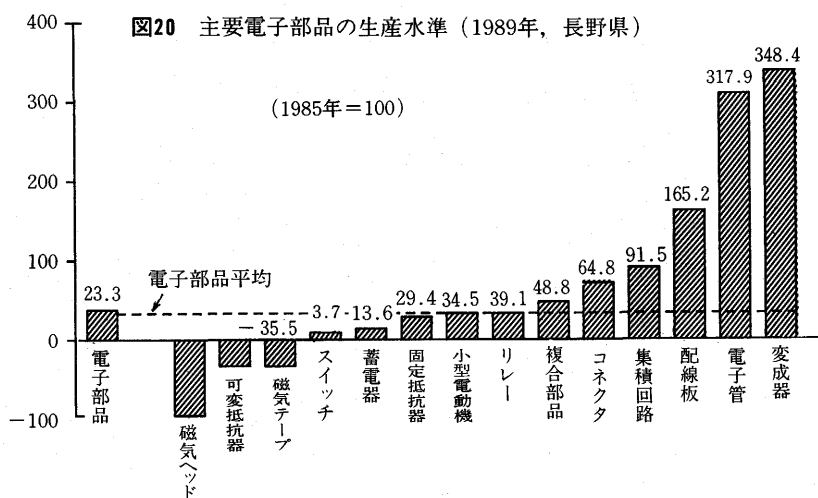
プラザ合意以降、長野県の大企業・中堅企業の多面的な海外戦略の進展は、1986年から87年にかけて、国内需要が停滞期であったことと相まって、域内事業部門の再編、不採算部門からの撤退につながる場面も見られた。いわゆる県内で空洞化論議が盛んになったのもこの頃である。

こうした点について、本県で海外戦略が最も活発で生産面における再構築の動きが見られた電機工業についてみてみたい。

まず機種別の成長力からこの間の動向をうかがうと、その伸長に大きな格差が生じていることがわかる（1983年→88年の機種別生産額構成比は、民生用機器28.9%→20.1%，産業用機器38.4%→42.6%，電子部品32.7%→33.3%）。すなわち、内需が好調な産業用機器と国際競争力が格段と上昇したデバイス（IC関連）が好伸する一方、民生用機器の後退、一般電子部品の伸び悩みといった構図が現われている。また、一般電子部品内部にも大きな成長格差があることも見逃せない。ちなみに、1989年の品目別生産指数をみると（図20）、85年比倍増から生産中止（0）まで大きく拡散している。

こうした機器・品目間の成長格差の背景としては、低価格機種を中心に輸出市場でNIEsなどの製品との競争が強まったことや、貿易摩擦激化による消費地立地生産が高まったこと、これに伴い主要企業の内外にわたる生産再編がおこなわれたことなどが挙げられる。

とりわけ、アジア地域では、低廉な労賃という強みを生かせる部品（コンデンサ、抵抗器、チューナなどのうちローテク部分）の生産シフトが円高以降急速



（注）長野県『鉱工業生産指数』から作成。

におこなわれたのは周知のとおりである。他方、長野県内の生産は、大型化、高機能化等に対応した民生用電子機器（大型カラーTV、カメラ一体型VTRなど）や、産業用電子機器の持続的成長に応じた部品に特化していった。いわば、数量効果に依存した低付加価値製品あるいは貿易摩擦品目の生産を海外にシフトし、県内では高付加価値分野や内需向け製品、次世代製品開発に傾注したのである。

#### 〈生産再編の主な動き〉（1986～89年）

T社では、労働集約部門であるコンパクトカメラを台湾で全量現地生産し、欧米向け、あるいは国内へ逆輸入し、価格競争力を強化。長野県内では、VTRレンズなどのキーパーツ生産に特化するとともに、プリンターを米社向けへOEM供給。

M社では、ウォッチ組立を韓国→中国と順次委託生産を進め、海外マーケットに対応。長野県内では、VTR用ビューファインダー、水晶振動子などの高付加価値分野に生産再編。

R社では、ユーザーの海外生産シフトおよび価格競争力強化のため、アルミ電解コンデンサーなどの汎用品を既進出拠点での生産強化（韓国、シンガポール）で対応を図るとともに、新たに台湾でも現地生産。主に、第三国向けおよび現地日系企業向けに供給。長野県内では高付加価値品（チップ、大容量品など）に特化するとともに厚膜ICやスイッチング電源など、高機能品、複合部品分野へも展開。

S社では、70年代以降、海外シフトを進めた磁気ヘッドに加え、マイクロモーター、タイマーなどの量産品の生産拠点をNIEs、ASEAN一円に展開し、アジア市場および欧米市場へ供給。長野県内では、ICカードリーダーやFDD、ロボット、ステッピングモーターなど、次世代および内需向け製品中

心に生産。

F社(県外大手進出企業)。磁気記憶装置の国内一大拠点。貿易摩擦の激化と円高の進行とともに米国での現地生産を強化(長野工場よりの輸出代替)し、消費地立地で対応。県内拠点の位置付けは、試製品の開発拠点とし強化、国内向けは他県拠点で量産。

I社では、当社グループのリストラクチャリングの一環として、生産の7割に当たる汎用品のリレー、コネクターをマレーシアの現法へシフト。生産の3割に当たる特殊なリレー、コネクターを国内関連企業へ生産移管。これにもなって、当社は、高付加価値品の生産や商品の開発設計、試作に特化するとともに電子部品工場から情報機器工場への生産転換を図っている。

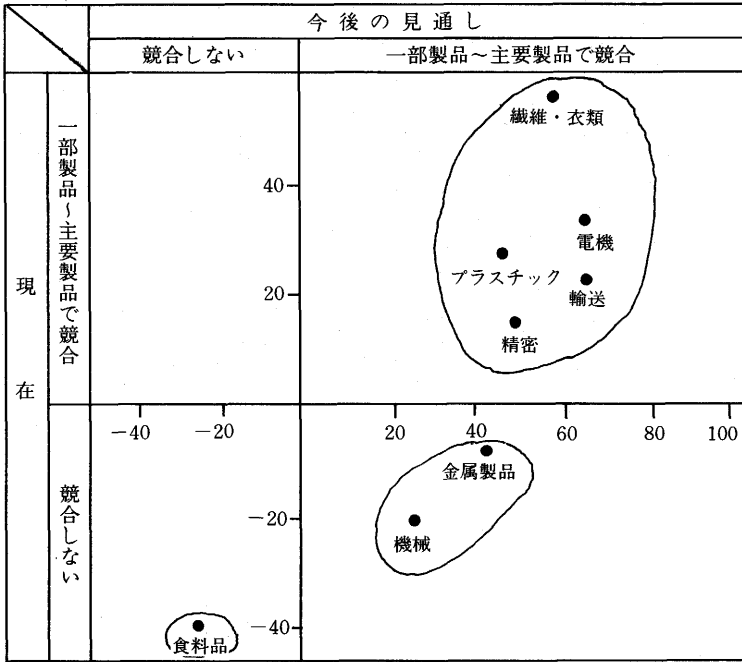
このように、機種・品目間あるいは企業間の成長力格差が顕現化し、生産再編の動きが加速する過程で新たな機器、品目の拡大・流入の発生もみられ、空洞化よりむしろ新陳代謝を通じた産業の高度化が進展していたことを跡づけている。こうしたことからいえば、産業の中で付加価値の低い分野が縮小し、高い分野が拡大していくのは産業構造の高度化であり、その過程でみられた生産再編に伴う対応の一部をもって空洞化とするのは短絡的であろう。

一方、海外戦略が進展する中で、長野県企業の対応方向を考える場合、アジアNIEsとの競合という問題も生じていた。

1987年9月に長野経済研究所が実施したアンケート調査によると、当時自社製品がアジアNIEs製品と競合するとした機械系企業は6割に達し、将来競合するとした企業も7割となっていた(図21)。アジアNIEsが、部品産業・中小企業の育成、国産化率のアップを進めるにしたがい、生産財・資本財の生産拠点である長野県との補完関係が、汎用品、低付加価値製品および一部中級品で崩れ、新たな対応に迫られたといえる。

その後、こうした競合関係は、賃金上昇・通貨切上げなどによりASEAN諸

図21 アジアNIEsとの競合傾向



(注) 「(主要製品で競合)割合」+「(一部の製品で競合)割合」-「競合しない」割合によりポイントを算出。

(出所) 図19に同じ。

表13 NIEs製品に対する対応

(社, %)

業種	項目	高級生産に力を入 高級製品の開発 品・高付加	新しい分野に力 競合品は縮小し を入れる	競合品はNIEs 企業へ委託生産 する	競合品は海外生 産する	製品のコストダ ウンする	販売活動を強化 する	回答企業数
製造業計		75.4	25.8	14.5	7.3	53.6	21.8	248
うち機械系企業		77.2	31.5	12.1	10.1	53.0	18.8	149

(複数回答)

(出所) 図19に同じ。



国へと拡がっていったが、基本的構図はアジア NIEs のそれと変わらない。

こうしたなか、長野県の機械系企業が NIEs との競合に対してどのように考えていたかをみると（表13）、「高級品・高付加価値製品の開発・生産に力を入れる」とする企業が8割弱を占めている。また、「競合品を縮小し新しい分野に力を入れる」（31.5%）、「競合品は海外生産する」（10.1%）といった対応が注目される。

こうした点を踏まえて、長野県企業の国際分業の展開方向をうかがうと、中級品、低付加価値製品を NIEs、ASEAN などへ生産移譲し、第三国あるいは現地日系企業中心に供給を図り、国内では高級品・高付加価値分野に注力する「製品差別化分業」が進み、また一部であるが県内では研究開発・技術開発に重点を置き、生産は海外シフトを強めるという「機能（生産・開発）分業」型の動きも指向されている。さらに現地生産のほかに技術供与、委託生産、OEM 提供、海外からの調達といった多面的な海外事業活動も加速し、そのアプローチも生産拠点としてのみとらえる方向から市場として評価していくなど、個々企業の成長戦略を睨んだ幅広い展開が目立っている。

アジア地域は、工業化の一段の進展により世界有数の市場に成長するポテンシャルをますます強めている。その後の動きを見ても、生産構造の高度化により、いっそう高性能の中間財や資本財および高付加価値の消費財に対する需要は増大してきている。長野県企業が今次円高局面でこうした財の開発、生産に注力していったことがアジア NIEs や ASEAN などとの分業を進展させ、企業の競争力を強めていくことになったのであろう。

### （3）企業行動の変遷

第3は、企業の存立基盤強化をめぐる動きである。これは既存主力製品の成熟化や競争力低下を克服し、新たな成長軌道を模索する能動的な企業戦略として位置付けられ、新製品開発や新規分野への展開となって現われている。

そこで、長野経済研究所が毎年おこなっている「生産品目アンケート」をもとに個別生産品目という視点から、こうした企業生産行動の中期的な変化

表14 1983～90年で主力製品が交替した企業割合

項目	区分	対象企業数 (社)	主力製品が交替した	
			企業数 (社)	ウェイト %
一般機械		23	6	26.1
電子・電気		20	6	30.0
輸送機械		8	0	0.0
精密機械		5	1	25.0
合 計		56	13	23.2

(注) 業種は、1983年当時の主力製品を基に分類。

(出所) 長野経済研究所「生産品目アンケート」1991年。

を探ってみたい。

まず、円高不況をはさんだ、1983年～90年の間に主力製品が交替した企業割合を見ると(表14)、機械、電機で26.1%、30.0%と、OA・FA関連市場の成長を受けて多くなっているのが目立つ。

一方、新規生産、中止予定状況を機械についてみると(図22、図23)、1991年中に新規生産品目を予定している企業は全体の24.4%となり、新分野や経営基盤の拡充を図る動きには活発な状況がうかがわれる。

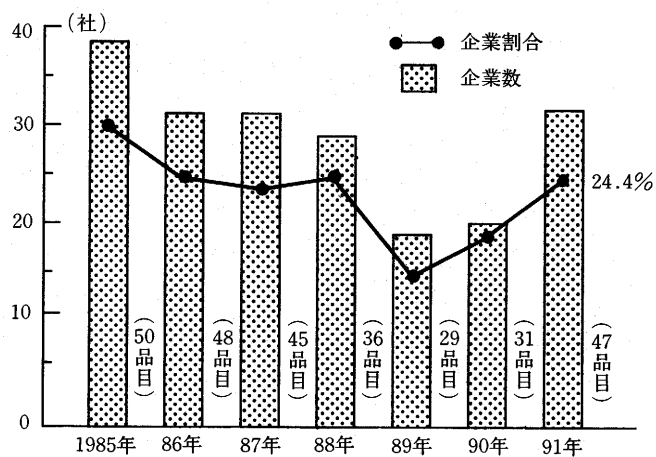
さらに、1985年以降の新規生産予定をみても、89年を底に増加傾向にあり、基盤再構築にむけて積極姿勢に転じてきているのが目立つ。この間、1991年に生産中止品目を予定している企業も15.7%と、過去数年の水準に比べ倍増している。

こうしてみると、長野県企業にとっては生産品目の消長交替が活発化してきているが、これは、構造調整が叫ばれるなか、個別企業レベルにおいても、円高不況を契機とするいわば守勢から、基盤強化に向け攻勢に転じている企業行動の現れとみることができよう。

ところで、こうした企業行動の活発化は、反面その実行段階および成果においてさまざまな問題点を露呈させたことも事実である。

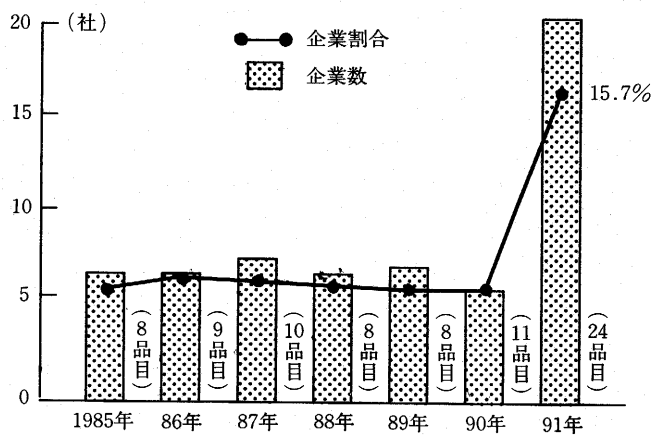
たとえば、電機における新規事業への展開であるが、FA・OA・情報通信といった既存事業(本業)と関連が深く、シナジー効果が期待できる分野が大勢を占めたものの、一部には、全くの異分野参入(教育、レジャー、スポーツなど)

図22 新製品生産予定企業（1985～91年の推移）



(注) ( ) 内は新製品の品目数。品目の中にはモデルチェンジなどを含む。  
(出所) 表15に同じ。

図23 生産中止予定状況（1985～91年の推移）



(出所) 表15に同じ

も散見された。とくに後者の場合、自社資源のみでは十分な対応力を持ち得なかったことから、勢い、他社資源へ依存した事例が目立った。そして、その依存度が極めて高かったこともあって、自社のイニシアチブで事業遂行できず、経営面でのさまざまな管理が甘くなり、結局は資金投入のパフォーマンスの悪化を招いたケースもある。

また、新製品生産・研究開発の強化も、さまざまな課題を内包していたといえる。

すなわち、長野県では従来より生産管理技術に特化している企業が多数を占め、開発技術部門は総じて立ち遅れていたこともあり、新製品といっても仕様変更の域を出ないケースもみられた。したがって、抜本的な付加価値の向上を図ることが困難となり、研究開発投資を回収できず採算がかえって悪化する場面もあったのである。

しかし、こうした課題を抱えつつも、存立基盤の強化をめぐる動きは評価されるものであろう。

すなわち、長野県企業は、これまで明確な方向づけや戦略を持ちながら成長を遂げてきたというよりも、外部インパクトから惹起する諸課題に、個別かつ、経験的により対応を図ってきたといえる。そうした意味において、1985年秋以降の円高局面の中で登場してきた基盤強化をめぐる動きは構造調整に対する中長期および戦略的視点がみられ、研究開発・多角化などにみる展開力の優劣などさまざまな隘路があったとはいえ、より高度で活力あるフレーム、構造の生成につながっていったといえよう。

### III 新たな成長に向けて

プラザ合意以降、地域の経済産業は、内需主導型経済への構造調整をめぐる動きとそれにとまなうボーダレス化の加速展開や取引構造の流動化、生産再編、ソフト化、ハイテク化など環境の構造変化にかかわる新たな潮流が渦

巻いた。それとともに、高速交通網の整備などを背景に可能性をもった未開拓な領域が広がるなかで、より高度で活力ある基盤生成に向かって中期的な変革・流動の局面に直面した。また、企業経営においても、拡大路線を実現できた高度成長期、成長・エネルギー制約下の1970年代とは全く異なった新規事業進出、新技術・国際化対応、高付加価値化など、新たなパラダイムを模索する時代だったともいえる。

そうしたなか、長野県における構造調整は基盤再構築をめぐる多面的な成長戦略によって、産業の高度化として進展してきた。しかし、この間の動きは輸出依存→内需主導型経済という短期的かつ単一方向性のみで評価されるべきでなく、むしろ、こうした戦略対応が、内・外需双方に対する競争力の強化につながっていた点に注目すべきであろう。

最後にこうした流れの中での長野県産業の行方について触れたい。

今までみてきた企業行動の展開方向や長野県における第3次産業の成立基盤の脆弱さを併せ考えると、地域の産業構造は、現下の国際経済環境の変化を引き金に製造業から第3次産業へといった直線的な構造転換が進むのではなく、業種・企業の新陳代謝を通じて、これまで培われてきた地域特性を深める形で高度化が進んでいくとみておくのが妥当であろう。すなわち、地域においては、製造業、第3次産業が並進する形となって産業構造の高度化が進んでいくと考えられるが、その場合も、地域経済の起動力は引続き製造業内部に求めざるをえまい。

こうしてみると、第2次産業、第3次産業が並進する中で、地域産業構造を左右してゆくものは製造業の質的变化（政策誘導の方向も大きな影響を与えるものと思われる）ということになるが、その場合、単に「モノ」を生産していくという現事業の延長線上での展開だけでなく、今までみてきたような、研究開発、多角化、流通、販売面など幅広いソフト資源を取り込んでいくことがいっそう求められよう。長野県製造業がもつ幅広い技術集積とその時代の成長分野にしなやかに対応を図ってきた柔軟な企業構造を、新たな視点で発展させていくことが期待される。

また、近年、世界的に環境問題への配慮、地域社会への貢献などを通じて、企業の存在意義、社会的責任がますます問われており、これまで長野県企業が得意とした効率、機能性のみにプライオリティを求めた企業行動に新たな価値を付加していかなばなるまい。

さらに、アジアとの関係においても、当地域の産業社会の発展、高度化に対応した財の生産・開発、技術交流などを自社の成長戦略の中に取込んでいくことはもちろんのこと、アジアを生産、マーケットとしてのみ位置づけるのではなく、そのソフト資源（とりわけ頭脳、人材——設計技術者、ソフト関連要員など）を自社の経営資源として取り入れるなど、いっそう幅の広い交流が望まれる。

すでにこうした動きを先取りする事例も、人材不足に悩む県下中堅企業などでみられており、アジアとの新たな補完関係として注目される。例えば、金型のデザインセンターを中国に設置しソフト開発者の育成、活用を図ったり、自動化機器の設計拠点を韓国に設置、中国との合弁企業からソフト開発要員を受け入れている事例がそれにあたる。

地方に基盤を置きつつもグローバルな展開を図る企業は、独自のコンセプト、企画力を具備しつつ、幅広い視点から海外戦略の構築を図っていくのであり、そうした企業群の輩出が期待される。

一方、長野県産業は、日本経済の新しい枠組みや制約の中で、最適の選択により、地域システムを改善してゆかなければならないが、その場合、交通インフラの整備に伴う地域開発や都市化の進展をにらみつつ、新たな域内需要の創出や、域外需要の取込みを図るとともに、下請型から自立型、ネットワーク型の取引構造の生成にいっそう注力していくことも肝要であろう。

また、戦後、一貫して育まれてきた「企業家精神」を新たな構造変化、ステージの中で今一度発揮し、地域独自のシステムづくり、モノづくり、ソフト資源の導入などを進めていく必要があろう。

最後にこうした地域経済の新たな発展には、それを支える人材の育成が必須の条件である。信州人という同質性の集団から、「多様性」を内包できる

柔軟性に富んだ集団へといっそう脱皮していくことが求められ、新たな価値観の移入が、「モノづくり」だけでなく独自のコンセプトやシステム、企画力へとつながっていくものと思われる。また、こうしたことが、企業にとってもコーポレートシチズンとして認知されるような新たな理念の創造につながることを期待したい。

#### 【参考文献】

- (1) H.I.アンゾフ (1990) 『最新戦略経営』 産能大出版部。
- (2) 伊丹敬之 (1990) 『円が揺れる企業は動く』 NTT 出版。
- (3) 北村かよこ編 (1990) 『機械産業の国際化と部品調達』 アジア経済研究所。
- (4) 経済企画庁調査局編 (1987) 『円高を乗り越え新たな発展をめざす地域経済』。
- (5) 寺本義也 (1990) 『ネットワークパワー』 NTT 出版。
- (6) 土屋守章編 (1986) 『技術革新と経営戦略』 日本経済新聞社。
- (7) 長野経済研究所 『経済月報』『経研レポート』 各年版。
- (8) 長野経済研究所 (1988) 『産業経済の手引き』。
- (9) 21世紀長野県産業構造研究委員会 (1988) 『21世紀長野県産業構造研究調査報告書』。
- (10) 吉原英樹他 (1981) 『日本企業の多角化戦略』 日本経済新聞社。